


21世纪高职高专系列教材

【旅游专业】

# 客房部运行与管理

陈增红 韩颖 主编



 山东大学出版社

21 世纪高职高专系列教材

# 客房部运行与管理

主 编 陈增红 韩 颖  
副主编 金小碧 马继明  
马 健

山东大学出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

客房部运行与管理/陈增红,韩颖主编. — 济南:山东大学出版社,  
2007.8

ISBN 978-7-5607-3430-9

- I. 客...
- II. ①陈... ②韩...
- III. ①饭店—商业服务—高等学校:技术学校—教材  
②饭店—经济管理—高等学校:技术学校—教材
- IV. F719.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 126256 号

山东大学出版社出版发行

(山东省济南市山大南路 27 号 邮政编码:250100)

山东省新华书店经销

济南景升印业有限公司印刷

710×980 毫米 1/16 9 印张 163 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

定价:15.60 元

**版权所有,盗印必究**

(购书电话:0531—88364808)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

# 21 世纪高职高专系列教材 编委会成员名单

主任 邢宪学

委员 (按姓氏笔画为序)

丁 霞	于纪玉	于 敏	马克杰	王元恒
孙庆珠	牟善德	刘德增	杨忠斌	陈增红
张子泉	张卫华	张保卫	狄保荣	赵宗尹
柳耀福	荀方杰	侯印浩	郝宪孝	钱乃余
徐 冬	夏季亭	崔振民	常立学	温金祥

## 出版说明

江泽民同志在党的十六大报告中指出：“教育是发展科学技术和培养人才的基础，在现代化建设中具有先导性全局性作用，必须摆在优先发展的战略地位。……加强职业教育和培训，发展继续教育，构建终身教育体系。”职业教育作为我国教育事业的一个重要的组成部分，改革开放以来，尤其是近年来获得了长足发展。据不完全统计，目前全国各类高等职业学校有近千所，仅山东省就有五十多所，为国家 and 地方培养了一大批高素质的劳动者和专门人才。与此相适应，教材建设也硕果累累，各出版社先后推出了多部具有高职特色的高职高专教材。但总体上看，与迅猛发展的高职教育相比，教材的出版相对滞后，这不仅表现在教材品种相对较少，更表现在内容的针对性不强，某些方面与高职的专业设置、培养目标相去甚远。同时，地方性、区域性的高职教材也稍嫌不足。以山东省为例，作为一个经济强省、人口大省、教育大省，迄今为止，居然没有一套统编的，与山东省社会、经济、文化发展相适应的高职教材，严重地制约了我省高职高专教育的发展。

有鉴于此，我们在山东省教育厅的领导与支持下，依据教育部《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》，并结合我省高职院校及专业设置的特点，组织省内二十余所高职院校长期从事高职高专教学和研究的专家、教授，编写了这套“21世纪高职高专系列教材”。该教材充分借鉴近年来国内高职高专院校教材建设的最新成果，认真总结和汲取省内高职院校和成人高校在教育、培养新时期技术应用性专门人才方面所取得的成功经验，以适应高职院校教学改革的需要为目标，重点突出实用性、针对性，力求从内容到形式都有一定的突破和创新。本系列教材拟分批出版，预



计一百余种。出齐后,将涵盖山东省高职高专教育的基础课程和主干课程。

编写这套教材,在我们是一次粗浅的尝试,也是一次学习、探索和提高的机会。由于我们水平有限,加之编写时间仓促,本教材无论在内容还是形式上都难免会存在这样那样的缺憾或不足,敬请专家和读者批评指正。

21 世纪高职高专系列教材编写委员会  
2007 年 8 月

# 前 言

随着旅游业的迅猛发展,作为旅游业三大传统支柱的饭店也如同雨后春笋般拔地而起。随着人们日益增长的经济文化水平的提高和闲暇时间的增多,也使得外出旅游观光度假的客人与日俱增。客人入住饭店,本质上是住客房,客房被称为客人的“家外之家”。有鉴于此,我们编写了《客房部运行与管理》一书,奉献给读者。

本书针对高职高专教育的培养目标,力求反映现代客房管理在理论研究和实践方面的最新进展。一方面,注重知识的系统性、前沿性和实用性,简明扼要地阐述了现代客房管理的基础理论、管理方法、经营理念 and 运作手段,具有鲜明的时代特色和行业特点;另一方面,注重学生实际职业能力的培养。本书采用了大量活生生的案例,通俗易懂,在教学中搭建了师生互动的平台,使教师能够更好地与学生沟通,提高了教学效果,具有趣味性和可操作性。

本书由陈增红、韩颖任主编,并由陈增红教授负责拟定编写大纲及对全书的修改和总纂。参加编写的人员有:陈增红、韩颖、金小碧、马继明、陈修岭、马健、徐晓婷、杨佳丽。

本书所有的参编人员都具有多年从事饭店工作的经历,他们切实地实践着、运用着多年积累及提炼出来的管理与服务理论和经验。本书可作为饭店管理专业的教学用书,也可作为饭店客房部的培训教材。

感谢同行院校给予的支持和帮助,感谢所借鉴、参考过的书籍的作者。

由于编写时间较紧,编写水平有限,书中疏漏之处在所难免,敬请教育界同行、饭店业同行批评指正。

编 者  
2007年8月

# 目 录

<b>第一章</b>	<b>客房部概述</b> .....	(1)
第一节	客房部的地位作用及主要任务.....	(1)
第二节	客房部的机构设置.....	(4)
第三节	客房部的岗位职责.....	(9)
<b>第二章</b>	<b>客房的设计</b> .....	(14)
第一节	客房设计的理念与原则 .....	(14)
第二节	客房的空间设计与装饰布置 .....	(16)
第三节	客房设计发展趋势 .....	(23)
<b>第三章</b>	<b>客房与公共区域的清洁保养</b> .....	(27)
第一节	清洁设备与清洁剂 .....	(27)
第二节	客房的清洁保养 .....	(34)
第三节	公共区域的清洁保养 .....	(44)
第四节	客房清洁卫生质量的控制 .....	(49)
<b>第四章</b>	<b>客房部对客服务</b> .....	(54)
第一节	对客服务的模式 .....	(54)
第二节	对客服务的内容与程序 .....	(57)
第三节	优质服务的基本内容 .....	(61)
<b>第五章</b>	<b>安全管理</b> .....	(71)
第一节	客房安全管理概述 .....	(71)
第二节	客房安全设备的配备 .....	(74)
第三节	客房主要安全隐患与事故处理 .....	(75)





第四节	客房安全制度 .....	(85)
第六章	客房部设备用品管理 .....	(88)
第一节	客房设备的使用与保养 .....	(88)
第二节	客房布草管理 .....	(92)
第三节	客房日常用品管理 .....	(96)
第七章	客房部人力资源管理 .....	(101)
第一节	客房部的编制定员 .....	(101)
第二节	客房部员工的招聘与培训 .....	(104)
第三节	工作评估与激励 .....	(109)
第八章	客房管理艺术 .....	(116)
第一节	人际关系沟通协调艺术 .....	(116)
第二节	客房管理的基本方法 .....	(120)
第三节	投诉处理艺术 .....	(126)
	参考文献 .....	(132)

# 第一章 客房部概述

## 【课前导读】

饭店客房是人们外出旅行的投宿之所,是饭店的重要组成部分(基本设施)。客房部作为一个独立的经营实体,在饭店服务质量和营业收入中,有着举足轻重的地位和作用。

客房部主要负责饭店客房的管理、清洁和保养工作,为客人创造舒适、安全、整洁、美观的居住环境,提供多样、优质的客房服务。

## 【学习目标】

1. 了解客房部在饭店中的地位 and 作用,明确客房部各岗位的主要工作职责。
2. 熟悉客房部的机构设置。
3. 掌握客房部服务人员的素质要求。

## 第一节 客房部的地位作用及主要任务

### 一、客房部的地位

客房部(Housekeeping Department),又称管家部,是饭店的重要部门,在饭店经营管理中起着举足轻重的作用。一方面,出租客房是饭店获得收入的重要手段,而客房则由客房部直接负责管理;另一方面,服务是饭店的核心产品,而客房服务又是饭店服务的重要组成部分。因而,客房的管理水平,会对饭店的经营产生重要影响。

#### 1. 客房部是重要的生产部门

客房实际上是一种产品形态,其生产过程是由客房部负责的,没有客房部对客房进行装饰布置及清扫整理等一系列生产加工,饭店就没有可以出租的客房;对于已经出租的客房,如果没有客房部为住客提供清扫整理等服务,客房的价值



就不完整。因此,客房部是一个生产部门,其产品就是客房及相关服务。

### 2. 客房部是重要的服务部门

客房部绝大部分岗位及员工都在对客服务工作的第一线,直接面对客人提供服务。另外,客房部只是饭店的一部分,其机构设置和设施设备的配置,具有为饭店内其他部门提供服务的责任和能力,如清洁保养、布草洗烫等。因此,客房部是一个服务部门。

### 3. 客房部是重要的消耗部门

客房部通常只负责客房的生产加工,为前厅部、营销部等生产可用于销售的合格的产品,而并不直接负责客房产品的销售。因此,客房部只有生产客房产品“原料”的消耗,而没有销售客房产品收入的获得。客房部在运行和管理的过程中,时刻都在消耗人力、物力、财力以及能源等,所以说,客房部是饭店的一个消耗部门。

2

认识这些,对于我们了解客房部任务,规划客房部目标,制定客房部经营管理的方针政策、指导思想和具体措施等都具有十分重要的意义。

## 二、客房部在饭店中的作用

### 1. 客房收入是饭店经济收入的重要来源

客房是饭店的重要产品形式,客房的营业收入是饭店收入的主要来源,而且客房收入较其他部门收入稳定。客房收入一般占饭店总收入的50%左右。

另外,客房具有一次投资,重复使用的特点。在客房的日常运行过程中,其成本除人力、能源外,仅包含日常消耗品,从利润角度分析,客房经营成本比餐饮部、商场部等都小,所以其利润是饭店利润的主要来源。

### 2. 客房服务质量是体现饭店形象的重要途径

客房是客人在工作学习或是旅游休闲的居住场所,也是客人真正意义上的“家外之家”。一般来讲,这也是客人在饭店中停留时间最长的地方。因此,客房服务质量的优劣会影响客人对饭店整体服务质量的评价。

客房的卫生是否清洁,环境布置是否恰当,设备设施与物品是否齐全,服务人员的服务态度是否热情、周到,服务项目是否丰富等,是构成客房服务质量的重要因素,也会对客人的满意度产生直接影响,是客人衡量“价”与“值”是否相符的主要依据。

另外,在大多数饭店中,饭店的公共区域(PA)一般也归属客房部管理。公共区域不仅仅服务于到饭店消费的客人,而是服务于诸如供货商在内的进入饭店的其他人员。与此同时,公共区域的众多工作项目中,包含了对饭店的地毯、地板的维护及保养,这为饭店其他部门的正常运行提供良好的环境和物质支持。



所以,客房服务质量是衡量饭店服务质量,维护饭店声誉的重要标志。

### 3. 客房部管理是全饭店运行和管理的重要环节

客房是带动饭店经济活动的枢纽。饭店作为一种现代化服务场所,只有在客房入住率高的情况下,饭店的各类设施才能发挥作用,组织机构才能正常运转,各项功能才能充分应用,为饭店带来良好的经济效益。

另外,在饭店建筑总面积和拥有的固定资产中,客房部占有绝大多数。客房部的管理和服务人员在饭店总人数中也占有很大比例。因此,客房部的管理水平与饭店的全局直接相关,是影响整个饭店管理的关键部门之一。

## 三、客房部的主要任务

### 1. 为客人提供优质的客房环境

客房部负责饭店所有客房及公共区域的清洁卫生工作。对客房进行清洁整理,对设施设备进行维护保养,是保证客房服务质量和体现客房价值的重要内容。饭店公共区域清洁保养的状况反映了饭店的管理水平,代表了饭店的形象。因此,客房部要通过制定详细的清洁卫生操作规程,严格周密的检查制度,才能确保清洁卫生质量,为客人提供安全、舒适、美观、清洁的住宿环境。

### 2. 为客人提供优质的客房服务

客房部的客人接待服务工作,是包括从客人到之前的准备到送别后的总结的一个完整的服务过程。

客房作为饭店的主要设施,是客人逗留时间最长的场所。在客房中客人会产生各种各样的需求,客人除了要求客房能保障休息之外,还要饭店提供洗衣、电信、送餐甚至娱乐等服务项目,并有充足的时间和精力进行评价。因此,客房服务除需要满足客人的使用要求外,还应注意服务要热情、礼貌,让客人得到充分的享受。做好对客人的接待服务工作,不仅体现了饭店客房产品的经济价值,而且会直接影响到饭店整体的形象。

### 3. 对客房的设备设施进行维护和保养

客房部为确保客房接待服务工作的正常运转,在日常的清洁卫生和接待服务过程中,还担负着对客房和公共区域的设施设备进行维护和保养的任务。

对设备设施的维护,首先应加强自身的规范操作,在此基础上,还应与工程部等部门密切合作,保证设备设施完好及良好运行状态,共同为客人构筑一个舒适安全的住宿环境。

### 4. 严格控制客房的成本费用,降低物料消耗

客房的物品繁多,需求量较大,在客房经营的变动成本中占有较大比重。因此物品及其他费用开支是否合理,直接影响到饭店和客房部的经济效益。客房





部要科学、合理地编制预算,并以预算为依据,制定详细的管理制度进行控制,杜绝浪费,降低成本,减少支出,以取得最佳的营业收益。当然,上述工作必须以为客人提供优质服务、满足客人使用要求为前提开展。

### 5. 保证客房安全

在保证良好的对客服务质量的同时,必须保证客房安全,二者之间是辩证统一的。做好客房安全工作本身就是最好的对客服务形式之一,如果客房经常发生安全事故,再好的服务也不能体现其价值。

## 第二节 客房部的机构设置

### 一、客房部组织机构的设置原则

4 饭店内各部门的组织机构是履行管理职能,开展经营活动,完成饭店下达的计划任务的一种组织形式。客房组织机构的科学设置是饭店系统管理的体现,是提高管理效率的组织保证。依照客房管理的工作任务,在建立组织机构和岗位设置时应遵循如下原则。

#### 1. 适合经营需要的原则

客房的组织形式必须适合客房经营的需要。客房的经营目的就是为了实现最佳效益,因此,组织结构的设计应服从于效益目标。如,减少运行的环节和层次,在每一环节和层次上尽量减少人员等。

另外,组织机构是为客房的业务运行设计的,这一过程中应遵循:根据饭店的管理理念和决策,客房的业务特点和内容,本部门的实际情况,进行合理设置,设置的机构应有明确的任务。

#### 2. 等级链与指挥统一原则

等级链实际上是权利链或是义务链,在客房机构设置过程中,要将权利与义务对等设计。应使各岗位、每位员工服从于统一意志,才能使客房各环节协调进行。

#### 3. 组织目标统一原则

客房经营目标一般是由酒店整体目标分解得来,因此,客房日常管理工作必须严格围绕饭店整体目标,只有这样才能发挥对全局的建设作用。另外,在客房内部也须按各岗位实际情况或是阶段进行分解,分步实施,最终完成,只有这样才能保证目标的实现。

#### 4. 保证整体效能发挥原则

要求部门内部沟通渠道畅通,信息传递,思想沟通,情感交流更直接,更迅



捷,以此来发挥各级人员的积极主动性及聪明才智,提高工作效率,产生较高的工作效能。

## 二、客房部组织机构的设置

饭店客房组织机构的形态,因饭店的具体情况不同,所以没有统一的标准和固定模式,各饭店应在综合考虑饭店自身的性质、档次、规模、客源结构和层次、服务模式、建筑设计、内部功能布局、员工素质等因素的基础上进行机构设置。

目前,我国旅游饭店比较常见的客房部组织机构有两种。

### 1. 大、中型饭店客房部组织机构

大、中型饭店客房部的业务范围较大,其组织机构的规模也较大,其基本特点是分支机构多、工种岗位全、职责分工细、用工数量大。大、中型饭店客房部组织机构如图 1-1 所示。

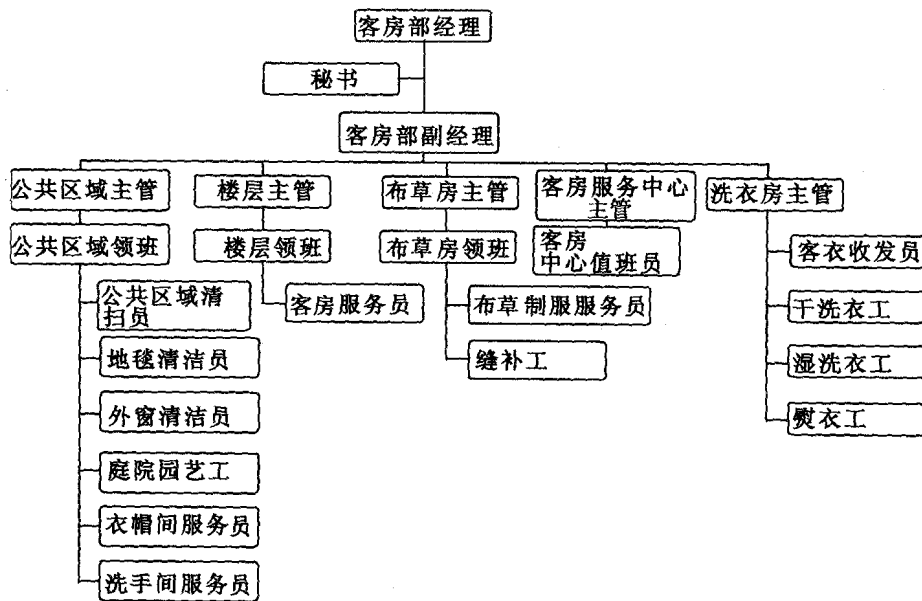


图 1-1 大、中型饭店客房部组织机构

(1)经理办公室。客房部经理办公室,主要负责处理客房部的日常工作,与其他部门的沟通、协调等事宜。设经理、副经理以及秘书各一名,其他工作人员若干名。

(2)客房服务中心。客房服务中心是客房部的信息中心。为方便管理,在大多数饭店里,客房服务中心与客房部办公室在一起。客房服务中心统一调控对



客服务工作;收集和处理客情信息;正确显示客房状态;保管和处理客人遗留物品;领取、分发客房所需物资;协助有关管理人员进行人力和物资调配;与相关部门进行联络和协调等。通常设有主管或领班及值班人员等岗位。

(3)客房楼层服务组。客房楼层是客房部的主体。客房楼层服务组的工作内容主要有,负责客房的清洁保养和对客服务工作,管理客房区域的设施设备。一般设置主管、领班、楼层服务员等岗位。

(4)公共区域服务组。公共区域服务组主要负责饭店公共区域环境的清洁剂设施设备的保养,同时担负着地毯清洁、园艺绿化、外墙清洗等任务。一般设置主管、领班、服务员等岗位。

(5)洗涤服务组。洗衣房主要负责饭店的布草及员工制服的收发、洗涤、保管、修补等工作,同时为住店客人提供衣物洗熨服务。有些饭店不设洗衣部,洗涤业务由专业洗衣店代理。该部门一般设置主管、领班、客衣收发员、洗衣工、熨衣工等岗位。

### 2. 小型饭店客房部的组织机构

在规模较小的饭店里,客房部的管理范围也较小,与之对应,客房部组织机构的层次和分支机构也较少,一般只设置客房服务组、公共区域服务组和布草房服务组等岗位。对客服务直接由楼层服务人员承担,公共区域的清洁以及布草洗涤等工作由专业清洁公司代理。

小型饭店中的客房部,虽然岗位数量相比少了很多,但岗位设置的原则和目标是一致的。小型饭店客房部组织机构如图 1-2 所示。

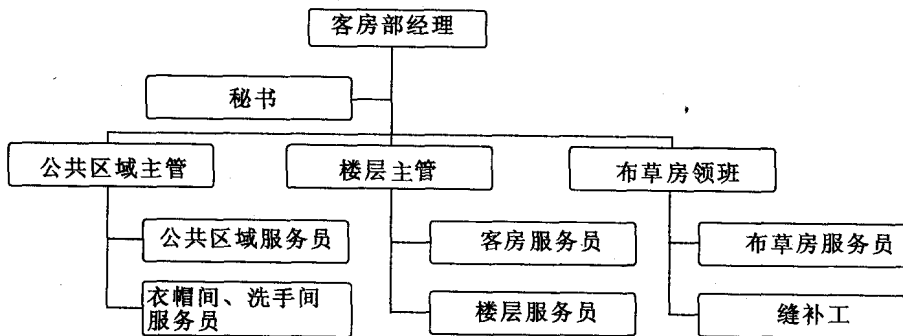


图 1-2 小型饭店客房部组织机构

### 三、客房部与其他部门的业务关系

饭店因业务不同会划分许多部门,要使饭店运转正常高效,必须使各部门目标统一,通力协作,形成有机整体。



客房部与其他部门建立和保持良好的协作关系,必须了解与各部门间的业务联系。

### 1. 客房部与前厅部的业务关系

客房部与前厅部在饭店中是两个业务联系最多、关系最密切的部门。客房部为前厅销售提供高质量的产品,前厅部则要将客房产品以合理的价格销售。两个部门之间能否密切配合,直接影响客房产品的产量及销售收入。为了能使两部门的配合更加到位,在很多饭店里将这两个部门组成房务部统一管理。

客房部与前厅部之间的业务联系是多方面的,主要包括:

(1)客房部为前厅部保质保量的提供客房产品。客房部的工作开展,应以前厅部对客房销售和为入住客人安排客房的需要为核心展开,合理安排客房清扫。如在开房率较高时,要优先清扫走客房,加速客房的周转,避免让准备入住的客人等候太久;在开房率较低的情况下,则应优先安排住客房,使住店客人能得到及时的服务。这样既能提高客房的出租率,又能提高客人的满意度。

(2)及时互通相关信息,保证客房服务的准确性。前厅部要销售客房,因此必须准确了解每间客房的实际状况,只有这样才能快速、合理地为客户安排客房。在这一过程中,前厅部应及时、全面地了解 and 掌握有关客房及客人的信息,如当日客房出租率,次日及未来几日的客房预订情况,客人的进、离店情况,客人的个人资料及对客房的特殊要求等,以帮助客房进行工作组织。

(3)两部门协同处理客房的特殊工作。客房部在实际经营的过程中,因定期的安排清洁保养或是遇到房间故障等特殊情况,导致客房不能正常出租,会影响到客房的销售和客房的安排。因此,这类工作应与有关部门协调安排。

(4)两部门人员之间的交叉培训。前厅部与客房部之间进行的人员交叉培训,可以使员工之间相互了解和熟悉对方的业务,全面提高员工的业务素质,达到加强沟通、增进理解、便于合作的目的。

### 2. 客房部与公关营销部的业务关系

(1)积极参与调研。客房部应积极参与公关营销部组织的市场调研,并依据制定的营销方案进行广告宣传及店内外促销活动。

(2)了解有关信息。客房部应及时向公关营销部了解有关信息,以提高客房产品和客房服务质量。

(3)培训客房部员工。公关营销部应定期对客房部员工进行饭店营销技能培训;客房部则应对公关营销部人员进行客房产品相关知识的培训,使其对客房设施、设备及客房服务有全面的了解,以提高其销售工作的准确性与针对性。

### 3. 客房部与餐饮部的业务关系

客房部与餐饮部是饭店的两大收入主体,虽然在核算上各自独立,但在实际





经营过程中,两部门之间有很多业务联系,主要表现在以下几点:

(1)对于绝大多数饭店,餐饮营业场所公共部分的清洁保养工作由公共区域清洁组负责完成,而公共区域清洁组隶属于客房部。在这一环节上两者之间有着较紧密的关系。

(2)客房部负责餐饮部所有布草及员工制服的洗烫、修补工作。客房部应及时与各餐厅及宴会部取得联系,了解各餐厅的用餐情况和时间,宴会的规模及布置,保障各餐厅棉织品的供应及餐后清洁工作。两部门配合做好贵宾房的布置、客房送餐等服务工作。

(3)在具体的接待过程中,客房中需配备水果和点心通常由客房部负责提供,有的则是由餐饮部直接送入房间。

(4)两部门之间要进行交叉培训。在某一部门业务量增加时,尤其是在超出自己的接待能力的时候,两部门之间就要进行人员的临时调整予以应对,因此,人员的交叉培训显得格外重要。

(5)在物料成本控制方面,客房部应根据每月棉织品盘点情况与餐饮部召开协调会,指出棉织品使用中存在的问题,尽量减少不必要的浪费节约开支。餐饮部也应根据运营情况对各餐厅的清洁卫生和棉织品发放中出现的问题,员工工服问题与客房部协调,使问题尽快解决,只有两部门的通力合作才能使各项活动进行得井井有条,才能使客人、员工及两个部门都能达到较满意效果。

#### 4. 客房部与采购部的业务关系

(1)客房部与采购部之间的业务关系主要集中在物资的采购与供应环节。一般来讲,客房部依据经营需要,编写申购报告。

(2)采购部根据经审批的物资申购报告,落实采购任务。

(3)对购进的物资客房部应负责检查验收,把好质量关。

(4)两部门应经常相互通报市场及产品信息。

#### 5. 客房部与财务部的业务关系

(1)客房部应定期或随机的协同财务部,进行物资盘点等相关工作,以便监督客房部做好物资管理工作。

(2)客房部应协同财务部作出部门预算,并监控预算的执行情况。

(3)客房部协助财务部做好客人账单的核对、客人结账服务、员工薪金支付等。

#### 6. 客房部与保安部的业务关系

安全是饭店工作的生命线,它直接影响饭店客人的生命财产安全和饭店的财产安全,所以说客房部的安全工作是很重要的。

(1)保安部应根据专业要求及客房的实际情况,指导和帮助客房部制定安全